

บทความวิจัย

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา

อุสมาน กะลุแป*, นรินทร์เกียรติ ลีวัญญุการ**

*นักศึกษาหลักสูตรการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

**อาจารย์หลักสูตรการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้ามีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สร้าง Business Model Canvas ของ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา (2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ส่งผลต่อ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา (3) หาแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา สำหรับผู้ประกอบการ ผู้บริโภค และผู้ที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาพบว่า

1. Business Model Canvas ของของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษา พบว่า 1) กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) ได้แก่ ผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดยะลา และจังหวัดใกล้เคียง มีอาชีพเป็นข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจส่วนตัว มีอายุตั้งแต่ 30 ปี ขึ้นไป 2) คุณค่าสินค้า/บริการ (Value Propositions) ได้แก่ รถยนต์สภาพดี ไม่เน่า ไม่ชน ให้ข้อมูลที่ตรงไปตรงมา บริการที่ประทับใจ ความสะอาดสวยงาม 3) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) คือ การบอกต่อปากต่อปาก โซเชียลมีเดีย เครือข่ายนายหน้าขายรถ โฆษณาผ่านสื่อวิทยุ บ้ายโฆษณา แผ่นพับ ใบปลิว 4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ได้แก่ การจัดโปรโมชั่น การให้บริการที่ดี ได้มาตรฐานและบริการอย่างมืออาชีพ การให้คำแนะนำปรึกษาด้านการจัดไฟแนนซ์ และบริการโอน ย้าย call center 5) รายได้หลัก (Revenue Streams) ได้จากการจำหน่ายรถยนต์มือสองทุกยี่ห้อ การจดทะเบียน พรบ. ประกันภัยรถยนต์ เป็นต้น 6) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ได้แก่ อาคารสถานที่ ทรัพยากรทุน พนักงานขาย 7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือบริการที่ครบวงจร มีบริการหลังการขาย จัดงานอีเว้นท์ในงานของจังหวัด 8) พันธมิตร (Key Partners) ได้แก่ บริษัทประกัน บริษัทรับจัดไฟแนนซ์ และ 9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ได้แก่ เงินเดือนพนักงานขาย ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าบำรุงรักษา โบนัสพนักงานขาย ค่าใช้จ่ายในการขาย เบ็ดเตล็ดอื่นๆ

2. จุดแข็งของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองมีเครือข่ายพันธมิตรทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ไฟแนนซ์ อู่ซ่อม

รถ เป็นต้น มีบริการ m-pay และจัดไฟแนนซ์ ครบวงจร พนักงานมีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญด้านการบริการ จนทำให้มียอดขายเป็นอันดับ 1 ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยผ่านโซเชียล มีเดีย เครือข่ายนายหน้าขายรถ และโฆษณาผ่านสื่อวิทยุ ทำให้ที่ตั้งใกล้กับย่านการค้า และสะดวกต่อการเดินทาง มีการปรับปรุงโปรโมชั่นอยู่เสมอ มีธุรกิจมีสภาพคล่องในการดำเนินงาน

3. จุดอ่อนของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า เครือข่ายนายหน้ายังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ ขาดประสบการณ์ เพราะเครือข่ายนายหน้า มีส่วนสำคัญในการจำหน่ายรถยนต์ หากเครือข่ายนายหน้ามีความเข้มแข็งจะทำให้ ธุรกิจสามารถระบายรถ หรือ จำหน่ายรถได้รวดเร็วขึ้น การเปิดธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองต้องใช้ระยะเวลายาวนานเพื่อจะได้เป็นที่รู้จักสำหรับผู้บริโภคและแหล่งคัดเลือกรถยนต์มือสองอยู่แถวภาคกลาง มีระยะทางที่ไกล ซึ่งระยะทางในการเคลื่อนย้ายรถยิ่งไกลเท่าไร ก็จะยิ่งเสียค่าใช้จ่ายในการเคลื่อนย้ายมากขึ้น

4. โอกาสของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นมุสลิมและเป็นข้าราชการ ซึ่งในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีประชากรที่เป็นมุสลิมเป็นจำนวนมาก มีเจ้าหน้าที่จากบริษัทจัดไฟแนนซ์มาคอยให้บริการที่ร้านทุกวัน ลูกค้าสามารถขอคำปรึกษา คำแนะนำจากเจ้าหน้าที่จัดไฟแนนซ์ได้โดยตรง มีบริการขอสินเชื่อให้กับลูกค้าโดยจะจัดไฟแนนซ์ให้ฟรี ไม่เสียค่าบริการ เพื่อความรวดเร็วในการขอสินเชื่อฟรีค่าโอนกรรมสิทธิ์รถยนต์ นอกจากนี้ยังฟรีภาษี ฟรี พ.ร.บ. และทำเลที่ตั้งของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสอง อยู่ในย่านการค้าสามารถเข้าถึงผู้บริโภคที่หลากหลาย

5. อุปสรรคของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า เศรษฐกิจตกต่ำ กำลังซื้อน้อยลงเนื่องจากราคายางตกต่ำ ความเจริญเติบโต ทางเศรษฐกิจลดลง ภาวะการค้าเริ่มซบเซา สินค้าขายได้น้อยลง ทำให้ผู้ประกอบการทั้งหลายเริ่มลดการผลิตลง

เนื่องจาก ขาดทุน ผลที่ตามมาคือมีการเลิกจ้างแรงงาน ใช้ทรัพยากรและปัจจัยในการผลิตลดลง อำนาจซื้อของประชาชนน้อยลงนอกจากนี้ยังมีเครดิตของผู้บริโภค ทำให้ขอสินเชื่อไม่ผ่านเงื่อนไขของบริษัทไฟแนนซ์ ทำให้ไม่สามารถซื้อรถยนต์มือจากเต็นท์ได้ และมีคู่แข่งรายใหม่ โดยการเปิดใหม่เพิ่มเป็นจำนวนมาก

6. TOWS Matrix ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ SO ได้แก่ ขยายตลาดไปยังมุสลิม และข้าราชการ ประชาสัมพันธ์เพื่อรองรับลูกค้าใหม่ๆ ผ่านทางช่องทาง ที่หลากหลาย กลยุทธ์ WO ได้แก่ เพิ่มเครือข่ายนายหน้า ทำเลที่ตั้งเหมาะสม การสัญจรไปมาสะดวกเพิ่มโอกาสในการขายได้มากขึ้น กลยุทธ์ ST ได้แก่ เพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพรถและคุณภาพการบริการ และกลยุทธ์ WT ได้แก่ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับนายหน้า

7. การวางแผนกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร ใช้กลยุทธ์เชิงรุกคือการเพิ่มเครือข่ายนายหน้า ส่วนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ใช้กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพรถและคุณภาพการบริการ และกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์อันดีกับนายหน้า

คำสำคัญ: การจัดการกลยุทธ์, รถยนต์มือสอง, สภาพแวดล้อมภายในภายนอก

RESEARCH

Strategics Management of Used Car Tent Business in Yala Province**Abstract**

The aims of this study were to (1) build Business Model Canvas of Strategic management of used car tent business in Yala Province, (2) analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and obstacles that affected the strategic management of the business, and (3) find a strategic management approach for used car tents business in Yala province for entrepreneurs, consumers, and related people.

The research results:

1. The finding of building Business Model Canvas of the used car tent business in Yala Province showed that 1) the customer segment of the used car business was from Yala and some neighbor provinces whose career as a government officer, state employees, and personal business aged 30 years and over. 2) For the value propositions, the study indicated that the cars were in good conditions; no scratch appeared, the entrepreneurs provided straightforward information as well as impressive service convenience. 3) Channels to access customers were to tell mouth-to-mouth, social media, car sale broker networks, radio advertising, billboards, leaflets, and flyers. 4) Customer Relationships included providing promotions, providing standardized and professional service, and providing financial advisory and call center transfer services. 5) Revenue streams obtained from selling used cars of every brand, and registration of the Motor Insurance Act. 6) Key resources included buildings, capital resources, and sales staff. 7) Key activities were providing comprehensive service, having proper after-sales service, and organizing activity in every of the province's events. 8) The Key Partners included insurance and financial companies, and 9) Cost structure was including the salary for the salesmen as well as the bonus, the fees for rental, utility, and maintenance. This also included the costs of fuel and other miscellaneous.

2. The results regarding the analysis of the business strengths showed that the used car tent business in Yala Province had direct and indirect affiliate networks such as finance, garage, and others with m-pay and full financing services. The experienced and skillful staffs could raise the business to number 1 sales. The clients were able to get access to business information via many channels. They were social media networks, sales brokers, and radio advertising. The business locations were near the commercial areas which convenient for customers in transportation. The entrepreneurs always provided new promotions to their customers causing liquidity of the business.

3. The findings on the weaknesses of the business revealed that the work of the broker networks did not cover all areas, and they lacked experience. Due to having an important part in car sales, the brokers' strength would help the business grew faster. Next, the opening of a used car tent business required a long time to be known for consumers. In addition, locating far from the central regions, the big sources of the used cars, brought to spending high cost in moving the cars to the business areas.

4. The opportunity to used car tent business in Yala Province, the study found that most target customers were Muslims whose work as government officials since there are a large number of Muslim populations in the three southern border provinces. Besides, there were officers from the finance company providing services at the car tent everydayentailing conveniently to the customers for some advice. The finding also indicated that the used car tent business provided the customers some free of charge services like loan request and financing for the quickness of loan applying and car ownership transfer. They also offered the customers free tax and free Vehicle Act services. The locations of the car tents were also included in the opportunity since most of the used car tent business located in the commercial areas where the entrepreneurs could meet a variety of their customers.

5. The findings to the obstacles of the businesses showed that the economic downturn reduced purchasing power, especially from the low rubber price. Economic growth has dramatically decreased, trade conditions started to decline, and products have been sold less causing many entrepreneurs reducing their products due to loss. This brought to the termination of labor and reducing resources and production factors. In addition, consumer credit caused the product did not meet the conditions of the finance company leading to the inability to buy a car from a tent, and there were new competitors operated that kind of business.

6. The study on the TOWS Matrix regarding the used car tent business presented its strategies as follow; SO strategies which were expanding the market to Muslims and government officials, and supporting new customers via various channels. WO strategies were increasing broker networks, finding a suitable location, and convenient traffic to increase sales opportunities. ST strategies were increasing car and service qualities as well as a marketing strategy. WT strategy included building a good relationship with the brokers.

7. The research revealed strategic management approaches to the business which were consist of an organizational strategy, using Proactive strategy to increase the broker networks, and Business strategy, using strategies to increase car and service quality, and strategies to build good relationships with brokers.

Keywords: strategy management, second hand cars, external environment

บทนำ

รถยนต์มือสอง หรือรถยนต์ที่ใช้งานมาระยะหนึ่ง แล้วเจ้าของขายต่อให้แก่ผู้อื่น ซึ่งในหลายๆ กรณีเจ้าของรถยนต์เดิมอาจไม่สะดวกที่จะประกาศขาย หรือดำเนินการขายด้วยตนเอง วิธีหนึ่งที่ได้รับ ความนิยมคือเจ้าของรถยนต์สามารถนำรถยนต์ของตนไปขายให้แก่สถานที่ที่รับซื้อรถยนต์ เพื่อนำไป ขายต่อให้แก่บุคคลอื่น ซึ่งในประเทศไทยมักจะเรียกสถานที่ดังกล่าวว่าเดินท์รถยนต์ หรือเดินท์รถยนต์ มือสอง

ปัจจุบันธุรกิจรถมือสอง มีการทำนายสภาพตลาดแตกต่างกันออกไปบ้างว่าดี บ้างก็ว่าทรงตัว หรือแม้กระทั่งติดลบ แต่อย่างไรก็ตามภาพที่สะท้อนให้เห็นก็คือ ผู้จำหน่ายรถยนต์รายได้หันเข้ามา ลงทุนในตลาดนี้กันอย่างคึกคักกันหลายปีแล้ว ทำให้ธุรกิจรถมือสองค่อยพัฒนา มีการมีการพัฒนาทั้ง การตกแต่งโชว์รูม การรับประกันสินค้า รวมถึงไปการบริการที่มากขึ้น รวมถึงการประมูลรถมือสองที่ เข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดจากรถมือสอง จากปัญหาและเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ประกอบการ ธุรกิจเดินท์รถมือสองควรสร้างทางเลือกใหม่ๆ ให้กับผู้บริโภคมากขึ้น โดยทางเลือกที่สร้างขึ้นนั้นควรมี ความสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคล ควรชี้แนะให้ผู้บริโภคได้ตระหนักถึงข้อดีและข้อเสีย ของการเลือกซื้อรถยนต์มือสองเช่น ข้อดีของผู้บริโภคที่มีความจำเป็นต้องการใช้รถยนต์ทันที ขณะที่ รถยนต์คันแรกไม่สามารถส่งมอบได้ เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภคค่อนข้างสูง ซึ่งยังมีผู้บริโภค อีกจำนวนมากที่ต้องการใช้รถแต่ยังไม่มีความพร้อมที่จะใช้นโยบายของรัฐดังกล่าว ดังนั้นผู้บริโภคที่ ต้องการรถยนต์เพื่อใช้งานจึงมีทางเลือกที่รถยนต์มือสอง ข้อดีคือราคาถูกกว่า รวมทั้งไม่ยุ่งยากเรื่อง การเตรียมเอกสาร และบางครั้งอาจจะได้รถรุ่นเดียวกับที่ยังนิยมอยู่ก็เป็นได้ (ฐานเศรษฐกิจ, 2559)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเดินท์รถยนต์มือ สองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา” เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ ของธุรกิจในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อสร้าง Business Model Canvas ของ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเดินท์รถยนต์มือ สองในพื้นที่จังหวัดยะลา
2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ส่งผลต่อ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ธุรกิจเดินท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา
3. เพื่อหาแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเดินท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา สำหรับผู้ประกอบการ ผู้บริโภค และผู้ที่เกี่ยวข้อง

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้แบ่งวิธีการดำเนินการ ศึกษาไว้ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ 1. ผู้ประกอบการธุรกิจเดินท์รถยนต์มือสอง ที่เปิด ดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลา 3 ปีขึ้นไป และเป็นเดินท์รถยนต์มือสองรายใหญ่ จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วยเดินท์รถมือสอง AL-TAWASUL ตั้งอยู่ที่ 12/7 หมู่ที่ 2 ตำบลสะเตงนอก อำเภอเมือง

จังหวัดยะลา เต็นท์รถมือสอง MIMI Car center ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัดยะลา และเต็นท์รถมือสอง CN ห้าแยก ตั้งอยู่ที่ ถนนวงเวียน 2 ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรถยนต์ จำนวน 3 ราย ประกอบด้วย นายนาวารี กาหม๊ะ นายอับดุลเลาะ แบอะ นายกอยู กาเดร์ และผู้บริโภคร หรือ ผู้ซื้อ จำนวน 14 ราย โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling) คือเจอใครก็เลือกจนครบตามจำนวนที่ต้องการ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นลักษณะการสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นการเชื่อมโยงระบบความคิดกับระบบข้อเท็จจริงเข้าด้วยกัน หรือคือการรวบรวมข้อมูลจากปรากฏการณ์อย่างเป็นระเบียบจนได้แบบแผนที่แท้จริงโดยอาศัยวิธีการต่างๆของศาสตร์ต่างๆเข้าช่วย (สุรางค์ จันทวานิช, 2537 อ้างถึงใน สมยศ พุ่มหว่า, 2557: 146) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการศึกษา

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)

- สัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสอง ซึ่งดำเนินธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่ อำเภอเมือง จังหวัดยะลา แบบเจาะจง จำนวน 3 ราย โดยประสานและนัดเวลาการเข้าสัมภาษณ์ เต็นท์รถยนต์มือสองแต่ละแห่ง
- สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรถยนต์ จำนวน 3 คน ได้แก่ ช่างประจำเต็นท์รถยนต์มือสอง และช่างประจำโชว์รูมบริษัทรถยนต์
- กลุ่มผู้บริโภครถยนต์มือสอง จำนวน 14 ราย โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling)

2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม ตำรา เอกสาร ข้อมูลทางสถิติที่ทางหน่วยงานราชการได้รวบรวมไว้ รวมถึงข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการเป็นแนวทางดังนี้ (สมยศ พุ่มหว่า, 2557 : 176-181)

1. จัดเตรียมข้อมูลในการวิเคราะห์ให้พร้อม โดยการถอดเสียง การบันทึกการสัมภาษณ์
2. จัดระเบียบข้อมูล (organize) และแตกข้อมูลที่จัดระเบียบแล้วแบ่งออกเป็นหน่วยย่อยๆ (segment) ตามความหมายเฉพาะของแต่ละหน่วย ขั้นนี้เป็นการอ่านข้อมูลที่ถอดเสียงจากการบันทึกเพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมเกี่ยวกับข้อมูลนั้นๆ แล้วทบทวนเพื่อพิจารณาแยกความหมายออกมาเป็นหน่วยย่อยๆ
3. การให้รหัสข้อมูล (coding) โดยเลือกหน่วยย่อยๆ ที่ได้แยกความหมายแล้วและสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการวิเคราะห์ ข้อความที่มีความหมายอยู่ในกลุ่มประเด็นเดียวกันจะถูกให้รหัสใหญ่ชื่อ

เดียวกัน ซึ่งจะได้รหัสจำนวนหนึ่งจากข้อมูลซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก สามารถจำแนกข้อมูลออกเป็นกลุ่มๆ ได้อย่างสะดวกทำให้ง่ายในการทำความเข้าใจกับข้อมูลเหล่านั้น

4. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา เมื่อได้มีการเก็บข้อมูลใหม่จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีต่างๆ ในคราวต่อไปข้อมูลจะนำไปเปรียบเทียบกับข้อมูลที่มีอยู่ในหมวดหมู่เดิมแล้วจัดลงในหมวดหมู่เหล่านั้น หากข้อมูลใดไม่สามารถจัดลงในหมวดหมู่ที่มีอยู่ได้ก็จะต้องสร้างหมวดหมู่ใหม่ขึ้นมาเพื่อรองรับข้อมูลนั้นๆ

5. วิเคราะห์หาประเด็นหลักของข้อมูล (the emblazing) โดยนำกลุ่มรหัสที่มีลักษณะร่วมกัน

6. ดำเนินการกลับไปกลับมาอยู่เสมอ จนกระทั่งข้อมูลมีความอึดตัวแล้ว จึงเป็นข้อสรุปต่อประเด็นคำถามของการศึกษา

ผล

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ สามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา ดังนี้

1. เพื่อสร้าง Business Model Canvas ของ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา

1.1 กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) ได้แก่ ผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดยะลา และจังหวัดใกล้เคียง มีอาชีพเป็นข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจส่วนตัว มีอายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป

1.2 คุณค่าสินค้า/บริการ (Value Propositions) ได้แก่ รถยนต์สภาพดี ไม่ฉีกขาด ไม่ชน ให้ข้อมูลที่ตรงไปตรงมา บริการที่ประทับใจ ความสะดวกสบาย

1.3 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) คือ การบอกต่อปากต่อปาก โซเชียลมีเดีย เครือข่ายนายหน้าขายรถ โฆษณาผ่านสื่อวิทยุ ป้ายโฆษณา แผ่นพับ ใบปลิว

1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ได้แก่ การจัดโปรโมชั่น การให้บริการที่ดี ได้มาตรฐานและบริการอย่างมืออาชีพ การให้คำแนะนำปรึกษาด้านการจัดไฟแนนซ์ และบริการโอน ย้าย call center

1.5 รายได้หลัก (Revenue Streams) ได้จากการจำหน่ายรถยนต์มือสองทุกยี่ห้อ การจดทะเบียน พรบ. ประกันภัยรถยนต์ เป็นต้น

1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ได้แก่ อาคารสถานที่ ทรัพยากรทุน พนักงานขาย

1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือ บริการที่ครบวงจร มีบริการหลังการขาย จัดงานอีเว้นท์ในงานของจังหวัด

1.8 พันธมิตร (Key Partners) ได้แก่ บริษัทประกัน บริษัทรับจัดไฟแนนซ์

1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ได้แก่ เงินเดือนพนักงานขาย ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าบำรุงรักษา โบนัสพนักงานขาย ค่าใช้จ่ายในการขาย เบ็ดเตล็ดอื่นๆ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกของ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา

2.1 จุดแข็งของธุรกิจเดินรถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจเดินรถยนต์มือสองมีเครือข่ายพันธมิตรทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ไฟแนนซ์ อยู่ซ่อมรถ เป็นต้น มีบริการ m-pay และจัดไฟแนนซ์ ครบวงจร พนักงานมีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญด้านการบริการ จนทำให้มียอดขายเป็นอันดับ 1 ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยผ่านโซเชียล มีเดีย เครือข่ายนายหน้าขายรถ และโฆษณาผ่านสื่อวิทยุ ทำให้ที่ตั้งใกล้กับย่านการค้า และสะดวกต่อการเดินทาง มีการปรับปรุงโปรโมชั่นอยู่เสมอ มีธุรกิจมีสภาพคล่องในการดำเนินงาน

2.2 จุดอ่อนของธุรกิจเดินรถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า เครือข่ายนายหน้ายังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ ขาดประสบการณ์ เพราะเครือข่ายนายหน้า มีส่วนสำคัญในการจำหน่ายรถยนต์ หากเครือข่ายนายหน้ามีความเข้มแข็งจะทำให้ ธุรกิจสามารถระบายรถ หรือ จำหน่ายรถได้รวดเร็วขึ้น การเปิดธุรกิจเดินรถยนต์มือสองต้องใช้ระยะเวลายาวนานเพื่อจะได้เป็นที่รู้จักสำหรับผู้บริโภคและแหล่งคัดเลือกรถยนต์มือสองอยู่แถวภาคกลาง มีระยะทางที่ไกล ซึ่งระยะทางในการเคลื่อนย้ายรถยิ่งไกลเท่าไร ก็จะทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการเคลื่อนย้ายมากขึ้น

2.3 โอกาสของธุรกิจเดินรถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นมุสลิมและเป็นข้าราชการ ซึ่งในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีประชากรที่เป็นมุสลิมเป็นจำนวนมาก มีเจ้าหน้าที่จากบริษัทจัดไฟแนนซ์มาคอยให้บริการที่ร้าน ทุกวันลูกค้าสามารถขอคำปรึกษา คำแนะนำจากเจ้าหน้าที่จัดไฟแนนซ์ได้โดยตรง มีบริการขอสินเชื่อให้กับลูกค้าโดยจะจัดไฟแนนซ์ให้ฟรี ไม่เสียค่าบริการ เพื่อความรวดเร็วในการขอสินเชื่อฟรีค่าโอนกรรมสิทธิ์รถยนต์ นอกจากนี้ยังฟรีภาษี ฟรี พ.ร.บ และทำเลที่ตั้งของธุรกิจเดินรถยนต์มือสอง อยู่ในย่านการค้า สามารถเข้าถึงผู้บริโภคที่หลากหลาย

2.4 อุปสรรคของธุรกิจเดินรถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า เศรษฐกิจตกต่ำ กำลังซื้อน้อยลงเนื่องจากราคายางตกต่ำ ความเจริญเติบโต ทางเศรษฐกิจลดลง ภาวะการค้าเริ่มซบเซา สินค้าขายได้น้อยลง ทำให้ผู้ประกอบการทั้งหลายเริ่มลดการผลิตลง เนื่องจาก ขาดทุน ผลที่ตามมาคือมีการเลิกจ้างแรงงาน ใช้ทรัพยากรและปัจจัยในการผลิตลดลง อำนาจซื้อของประชาชนน้อยลงนอกจากนี้ยังมีเครดิตของผู้บริโภค ทำให้ขอสินเชื่อไม่ผ่านเงื่อนไขของบริษัทไฟแนนซ์ ทำให้ไม่สามารถซื้อรถยนต์มือสองจากเดินรถได้ และมีคู่แข่งรายใหม่ โดยการเปิดใหม่เพิ่มเป็นจำนวนมาก

3. การกำหนดแผนกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการเชิงของธุรกิจเดินรถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา สามารถสรุปได้ ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร ใช้กลยุทธ์เชิงรับ การใช้การกลยุทธ์เพิ่มเครือข่ายนายหน้า

3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ใช้กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพรถและคุณภาพการบริการ และกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์อันดีกับนายหน้า

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา วิจัยโดยอภิปรายผลโดยยกประเด็นที่น่าสนใจทั้งสิ้น 3 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. Business model Canvas ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

1.1 กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) กลุ่มลูกค้า ได้แก่ กลุ่มลูกค้าธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ส่วนใหญ่เป็นผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดยะลา และจังหวัดใกล้เคียง มีอาชีพเป็นข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจส่วนตัว มีอายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับ วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา (2557) ได้กล่าวไว้ว่า บริษัทสามารถแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มต่างๆ ตามความต้องการพฤติกรรม หรือคุณสมบัติอื่น ๆ โมเดลธุรกิจอาจกำหนดกลุ่มลูกค้ากลุ่มเดียวหรือหลายกลุ่ม ขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก องค์กรต้องตัดสินใจอย่างชัดเจนว่าจะตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มใด และจะเพิกเฉยต่อลูกค้ากลุ่มใด เมื่อตัดสินใจแล้วจึงจะสามารถออกแบบโมเดลธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า

1.2 คุณค่าสินค้า/บริการ (Value Propositions) ได้แก่ รถยนต์สภาพดี ราคาถูกเหมาะสมกับสภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา (2557) ได้กล่าวไว้ว่าการเสนอคุณค่าคือเหตุผลที่ทำให้ลูกค้าเลือกบริษัทหนึ่งแทนที่จะเป็นอีกบริษัทหนึ่ง ซึ่งสามารถช่วยแก้ปัญหาของลูกค้าหรือไม่ ก็ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การเสนอคุณค่าแต่ละประเภทจะประกอบด้วยชุดของสินค้าและ/หรือบริการที่ถูกเลือกสรรมา ซึ่งตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มหนึ่ง การเสนอคุณค่า คือกลุ่มก่อนของผลประโยชน์ที่บริษัทเสนอให้แก่ลูกค้า การเสนอคุณค่าบางประเภทอาจแตกต่างจากที่มีอยู่ในปัจจุบัน และแนวทาง

1.3 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) คือ การบอกต่อปากต่อปาก โซเชียลมีเดีย เครือข่ายนายหน้าขายรถ โฆษณาผ่านสื่อวิทยุ บ้ายโฆษณา แผ่นพับ ใบปลิว ซึ่งสอดคล้องกับ วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา (2557) ได้กล่าวไว้ว่า ความสัมพันธ์กับลูกค้า บริษัทควรระบุรูปแบบความสัมพันธ์ที่ต้องการสร้างกับลูกค้าแต่ละกลุ่มให้ชัดเจนความสัมพันธ์อาจมีตั้งแต่แบบเป็นส่วนตัวไปจนถึงแบบอัตโนมัติ ความสัมพันธ์กับลูกค้าอาจถูกขับเคลื่อนด้วยแรงจูงใจ อาทิเช่น ในช่วงแรกๆ ความสัมพันธ์กับลูกค้าของผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ถูกขับเคลื่อนโดยกลยุทธ์การสร้างฐานลูกค้าอย่างรวดเร็วถึงขั้นแจกโทรศัพท์มือถือฟรี

1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ได้แก่ การจัดโปรโมชั่น การให้บริการที่ดี ได้มาตรฐานและบริการอย่างมืออาชีพ การให้คำแนะนำปรึกษาด้านการจัดไฟแนนซ์ และบริการโอน ย้าย call center ซึ่งสอดคล้องกับ วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา (2557) ได้กล่าวไว้ว่าช่องทางการกระจายสินค้าและบริการ และช่องทางการขาย ประกอบกันขึ้นเป็นส่วนประสานกับลูกค้า ช่องทางคือจุดสัมผัสลูกค้าที่มีบทบาทสำคัญต่อประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับ ช่องทางทำหน้าที่หลายอย่างด้วยกันไม่ว่าจะเป็น การรับรู้ในหมู่ลูกค้าเกี่ยวกับสินค้า และบริการของบริษัท ช่วยให้ลูกค้าสามารถประเมินการเสนอคุณค่าของบริษัท

1.5 รายได้หลัก (Revenue Streams) ได้จากการจำหน่ายรถยนต์มือสองทุกยี่ห้อ ซึ่งจะได้จากการจำหน่ายรถยนต์ที่มีลูกค้ามาฝากขาย และจากการจำหน่ายรถยนต์ที่เต็นท์รถยนต์ซื้อมาเพื่อขายไป นอกจากนี้ยังมีรายได้จากการจดทะเบียน พรบ. ประกันภัยรถยนต์ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ วิญญู กิ่ง

หิรัญวัฒนา (2557) ได้กล่าวไว้ว่า หากลูกค้าเปรียบเหมือนหัวใจของโมเดลธุรกิจ กระแสรายได้ก็เปรียบได้กับเส้นเลือด บริษัทต้องถามตัวเองว่า ลูกค้าแต่ละกลุ่มยินดีจ่ายเงินเพื่อคุณค่าใด การตอบคำถามดังกล่าวได้อย่างถูกต้องจะช่วยให้บริษัทสามารถสร้างกระแสรายได้จากลูกค้าแต่ละกลุ่ม กระแสรายได้แต่ละทางอาจมีกลไกการตั้งราคาที่แตกต่างกัน เช่น การตั้งราคาตายตัว การต่อรองราคา การประมูล การตั้งราคาตามตลาด การตั้งราคาตามปริมาณ และการตั้งราคาแบบบริหารผลกำไร (yield management) โมเดลธุรกิจสามารถมีกระแสรายได้ 2 ประเภท คือ รายได้ครั้งเดียวซึ่งเกิดจากการจ่ายเงินของลูกค้าเพียงครั้งเดียว และรายได้สม่ำเสมอซึ่งเกิดจากการจ่ายเงินอย่างต่อเนื่อง โดย อาจมาจากการส่งมอบสินค้าและบริการแก่ลูกค้า หรืออาจมาจากการให้บริการหลังการขาย

1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ได้แก่ อาคารสถานที่ ทรัพยากรทุน พนักงานขาย ซึ่งสอดคล้องกับ โสภณ เสรีเสถียรทรัพย์ และ เนาวนิตย์ สงคราม (2560) ได้กล่าวไว้ว่า ทรัพยากรหลักหมายถึง สินทรัพย์ที่สำคัญที่สุด ที่องค์กรมีเพื่อดำเนินโมเดลธุรกิจได้ สินทรัพย์ดังกล่าวนี้ ทำให้องค์กรสามารถสร้าง เสนอ คุณค่า เข้าถึงตลาด รักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า และได้รับรายได้เข้ามาได้ ถ้าโมเดลธุรกิจต่างกัน สินทรัพย์ที่ต้องการก็จะแตกต่างกันไปด้วย โดยสินทรัพย์อาจแบ่งเป็นหมวดหมู่ได้คือ สินทรัพย์ทางกายภาพ ทรัพยากรทางปัญญา คนหรือการเงิน เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า พนักงานถือเป็นทรัพยากรหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในการที่จะทำเอาประสบการณ์มาปรับใช้ในด้านบริการให้ดีขึ้น

1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือ บริการที่ครบวงจร มีบริการหลังการขาย จัดงานอีเว้นท์ในงานของจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับจตุพร สังขวรรณ (2557 : 221) กล่าวว่า กิจกรรมหลักเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงานหลักขององค์กร ซึ่งเราต้องแยกแยะให้ออกว่าองค์การที่เราวิเคราะห์นั้นเป็นธุรกิจประเภทใด เน้นกิจกรรมด้านผลิตสินค้า หรือกิจกรรมด้านการบริการ เช่น ธุรกิจธนาคาร กิจกรรมหลักก็คือ การรับฝากเงิน การให้สินเชื่อ เป็นต้น หรือหากเป็นธุรกิจที่ผลิตสินค้า กิจกรรมหลักก็คือ การผลิตสินค้า เป็นต้น หากเป็นภาคราชการ กิจกรรมหลักก็คือ กิจกรรมต่างๆ ที่ต้องให้บริการประชาชน

1.8 พันธมิตร (Key Partners) ได้แก่ บริษัทประกัน บริษัทรับจัดไฟแนนซ์ ซึ่งสอดคล้องกับ วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา (2557) ได้กล่าวไว้ว่า โมเดลธุรกิจทุกประเภทต้องอาศัยทรัพยากรหลัก ซึ่งช่วยให้บริษัทสามารถสร้างและเสนอคุณค่า เข้าถึงตลาด รักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า และสร้างรายได้ ทรัพยากรหลักอาจแตกต่างกันไปแล้วแต่ประเภทของโมเดลธุรกิจ เช่น ผู้ผลิตไมโครชิปต้องการสายการผลิตที่ใช้ทุนสูง ในขณะที่ผู้ออกแบบไมโครชิปมุ่งเน้นเรื่องบุคลากรมากกว่า ทรัพยากรหลักอาจเป็นวัตถุดิบของ เงินทุน ภูมิปัญญา หรือบุคลากรก็ได้ ทั้งนี้อาจได้มาด้วยการซื้อ การเช่า หรือไม่ก็มาจากพันธมิตรหลัก ทรัพยากรหลักอะไรบางอย่างที่จำเป็นต่อการเสนอคุณค่า ช่องทางการกระจายสินค้าและบริการ ความสัมพันธ์กับลูกค้า และกระแสรายได้

1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ต้นทุนคงที่ ได้แก่ค่าเช่า เงินเดือนพนักงาน ต้นทุนผันแปร ได้แก่ ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับ วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา (2557) ได้กล่าวไว้ว่า ส่วนประกอบนี้บ่งบอกถึงต้นทุนสำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินการตามโมเดลธุรกิจ การสร้างและการส่งมอบคุณค่า การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างรายได้ล้วนแล้วแต่มีต้นทุนทั้งสิ้น โครงสร้างต้นทุนอาจมีลักษณะต้นทุนที่ยังคงเดิมไม่ว่าปริมาณของสินค้าหรือบริการที่ผลิตออกมาจะ

เป็นเท่าใดก็ตาม ตัวอย่างต้นทุนประเภทนี้คือ เงินเดือน ค่าเช่า และค่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมการผลิตจะมีต้นทุนส่วนใหญ่เป็นต้นทุนคงที่

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกของ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา

2.1 จุดแข็งของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองมีเครือข่ายพันธมิตรทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ไฟแนนซ์ อู่ซ่อมรถ เป็นต้นการมีเจ้าหน้าที่ไฟแนนซ์มาคอยให้บริการที่เต็นท์รถยนต์มือสอง สามารถตอบสนองความต้องการและสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดไฟแนนซ์ แก่ลูกค้าได้อย่างชัดเจนและถูกต้องซึ่งสอดคล้องกับ พิบูล ที่ปะปาล และธนวัฒน์ ที่ปะปาล (2559) ได้กล่าวไว้ว่า จุดแข็ง คือ ข้อได้เปรียบของบริษัทเหนือคู่แข่งที่บริษัทสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานธุรกิจในตลาดหรืออุตสาหกรรมนั้น เช่น ชื่อเสียงดี มีช่องทางการจัดจำหน่ายกว้างและมั่นคง

2.2 จุดอ่อน ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า จุดอ่อนของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองมีลักษณะสำคัญคือ ชื่อเสียงยังไม่เป็นที่รู้จักเนื่องจากยังใหม่ การเปิดธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองต้องใช้ระยะเวลายาวนานเพื่อจะได้เป็นที่รู้จักสำหรับผู้บริโภค นอกจากนี้เครือข่ายนายหน้ายังมีไม่เยอะและไม่มีการประสานเพราะเครือข่ายนายหน้า มีส่วนสำคัญในการจำหน่ายรถยนต์ หากเครือข่ายนายหน้ามีความเข้มแข็งจะทำให้ ธุรกิจสามารถระบายรถหรือจำหน่ายรถได้รวดเร็วขึ้น และแหล่งคัดเลือกรถยนต์มือสองอยู่บริเวณภาคกลาง มีระยะทางไกล ในการเคลื่อนย้ายรถยิ่งไกลเท่าไร ใช้ค่าใช้จ่ายในการเคลื่อนย้ายมากขึ้น เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ สุดใจ ดิลกพรรณนท์ (2558) ได้กล่าวไว้ว่า จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึง ความไม่สามารถ ข้อจำกัดและความขาดแคลนในทรัพยากรองค์การ เช่น ความขาดแคลนทางด้านเทคนิค

2.3 โอกาส ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสอง มีบริการขอสินเชื่อให้กับลูกค้าโดยจะจัดไฟแนนซ์ให้ฟรี ไม่เสียค่าบริการ เพื่อความรวดเร็วในการขอสินเชื่อฟรีค่าโอนกรรมสิทธิ์รถยนต์ นอกจากนี้ยังฟรีภาษี ฟรีพร.บ มีเจ้าหน้าที่จากบริษัทจัดไฟแนนซ์มาคอยให้บริการที่ร้านทุกวันลูกค้าสามารถขอคำปรึกษาคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่จัดไฟแนนซ์ได้โดยตรง และทำเลที่ตั้งของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสอง อยู่ในย่านการค้า สามารถเข้าถึงผู้บริโภคที่หลากหลายการเป็นพันธมิตรกับศูนย์รถยนต์ Toyota, Honda เป็นต้นตัวแทนจำหน่ายในพื้นที่ สอดคล้องกับ พิบูล ที่ปะปาลและธนวัฒน์ ที่ปะปาล (2559) ที่ได้กล่าวไว้ว่า โอกาส (Opportunities) คือ ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอก ที่มีส่วนช่วยให้สามารถใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หรือมากกว่าที่มุ่งหวังไว้อย่างมาก ได้แก่ การเปิดตัวทางการตลาดเพื่อขยายชื่อตราผลิตภัณฑ์หรือชื่อเสียงของบริษัทให้กว้างขวางขึ้นในท้องที่ใหม่ ๆ การเพิ่มทางเลือกให้กับกลุ่มลูกค้ามากขึ้น หรือการขยายเข้าตลาดใหม่ การขยายสายผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่มีขอบเขตกว้างขึ้น การนำความรู้ความชำนาญ หรือความรู้ด้านเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือธุรกิจใหม่ ในสภาวะที่ความต้องการของตลาดเพิ่มขึ้นมาก การเป็นพันธมิตร (Alliances) หรือการเข้าร่วมลงทุน (Joint Ventures) ทำให้การครอบคลุมตลาด และขีดความสามารถทางการแข่งขันขยายตัวมากขึ้น รวมถึงการเปิดตัวนำเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่มาใช้ประโยชน์ก่อนคู่แข่ง

2.4 อุปสรรค ของธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จากการศึกษาพบว่า ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ กำลังซื้อน้อยลง ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจลดลง ภาวะการค้าเริ่มซบเซา สินค้าขายได้น้อยลง ทำให้ผู้ประกอบการทั้งหลายเริ่มลดการผลิตลงเนื่องจาก ขาดทุน ผลที่ตามมาคือมีการเลิกจ้างแรงงาน ใช้ทรัพยากรและปัจจัยในการผลิตลดลง อำนาจซื้อของประชาชนน้อยลงนอกจากนี้ยังมีเครดิตของผู้บริโภค ทำให้ขอสินเชื่อไม่ผ่านเงื่อนไขของบริษัทไฟแนนซ์ ทำให้ไม่สามารถซื้อรถยนต์มือสองจากเต็นท์ได้ และมีคู่แข่งรายใหม่ โดยการเปิดใหม่เพิ่มเป็นจำนวนมาก สอดคล้องกับ Rowe, Mason, Dickel & Snyder, P. 235 อ้างถึงในไพโรจน์ ปิยะวงศ์ วัฒนา (2560) ที่ได้กล่าวไว้ว่า อุปสรรค หรือภัยคุกคาม (Threats) หมายถึงปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์

3. การกำหนดแผนกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการเชิงธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองในพื้นที่จังหวัดยะลา สามารถสรุปได้ ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร ใช้ กลยุทธ์การพัฒนาลาด และกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ นำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ ในการพัฒนา ปรับปรุงด้านขั้นตอนการให้บริการ สอดคล้องกับ พิบูล ที่ปะปาล และธนวัฒน์ ที่ปะปาล (2559) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างความได้เปรียบต้นทุนต่ำ มีวิธีทำได้หลายวิธี แต่สิ่งแรกที่ควรพิจารณา คือ การหาทางลดต้นทุนตามเส้นทางของกิจกรรมต่างๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นลูกโซ่แห่งคุณค่า (Value -chain) ทั้งกิจกรรมหลัก (Primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) สำหรับแนวทางอื่นๆ ก็อาจพิจารณาปัจจัยอย่างที่เป็นตัวกำหนดต้นทุนในการดำเนินกิจกรรมบางอย่าง อันเป็นส่วนประกอบสำคัญของการใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน ได้แก่ การประหยัดเนื่องจากขนาดและผลอันเกิดจากประสบการณ์ การประหยัดเนื่องจากขนาดและผลอันเกิดจากประสบการณ์ มีส่วนช่วยอย่างมากทำให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลงอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป การนำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่าย การจัดซื้อ และการพัฒนาเทคโนโลยีตามสายโซ่แห่งคุณค่า ผลอันเกิดจากประสบการณ์ในการทำงานก็เช่นเดียวกัน เมื่อพนักงานทำงานนานๆ ก็จะทำให้เกิดความชำนาญในการทำงานมากขึ้น

3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ใช้กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง เน้นจำหน่ายรถยนต์สภาพดี อยู่ในความต้องการ และกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เน้นการจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ เพจ เฟส ไลน์แอด เป็นต้น สอดคล้องกับ พิบูล ที่ปะปาลและธนวัฒน์ ที่ปะปาล (2559) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง (Differentiation strategy) เป็นอีกวิธีหนึ่งของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งอาจทำได้ด้วยการสร้างสรรพคุณผลิตภัณฑ์หรือบริการ ให้มีลักษณะเด่นเป็นเอกลักษณ์แตกต่างจากคู่แข่งในตลาดของลูกค้ายกจำหน่าย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับความพอใจ ในลักษณะที่ลูกค้ายินดีที่จ่ายเงินซื้อในราคาพิเศษ (premium price) ซึ่งแพงกว่าราคาเฉลี่ยทั่วไป การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ และสามารถกระทำได้หลายมิติ โดยยึดถือประโยชน์หรือคุณค่าที่ลูกค้าต้องการเป็นหลัก เช่นความแตกต่างที่แสดงถึงความเป็นผู้นำทางด้านคุณภาพ (quality leader) หรือ ความแตกต่างด้านลักษณะพิเศษของผลิตภัณฑ์ (product features)

สรุปผล

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเดินที่รถยนต์มือสองในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดยะลา กลยุทธ์ที่ดีที่สุด คือ การใช้กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง เน้นจำหน่ายรถยนต์สภาพดี อยู่ในความต้องการ และกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เน้นการจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ เพจ เฟส ไลน์แอด

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้ประกอบการเดินที่รถยนต์มือสอง ควรเพิ่มช่องทางการบริการที่สะดวกรวดเร็ว การให้ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อที่หลากหลาย เพราะผู้บริโภครถยนต์มือสองให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร และการประสานงานที่ถูกต้องชัดเจนและการติดตามให้การบริการที่ดีของผู้ประกอบการรถยนต์มือสอง จะช่วยให้ธุรกิจสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสามารถรักษาลูกค้าเก่าได้ดีมากขึ้น
2. ควรตระหนักถึงสภาพของรถยนต์มือสอง เครื่องยนต์ที่ต้องอยู่ในสภาพสมบูรณ์รถยนต์มือสองอยู่ต้องมีสภาพดี อะไหล่ที่ใช้ในการซ่อมบำรุงสามารถหาซื้อได้สะดวก
3. ผู้ประกอบการควรตระหนักถึงเรื่องการบริการหลังการขาย เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ และเป็นการบอกต่อ
4. ผู้ประกอบการควรจัดหาประเภทรถยนต์มือสองให้หลากหลายความต้องการของผู้บริโภค เช่น อาจจัดหารถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล ได้แก่ รถปิคอัพ รถกระบะ และรถบรรทุกขนาดกลาง

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ ไทยประดิษฐ์และฐะปะนีย์ ตรีรัตนภรณ์. (2559, กรกฎาคม-ธันวาคม). เครือข่ายสังคม
ค้าขายออนไลน์: คุณลักษณะของความต่างที่เป็นตัวเลื้อยระหว่างเฟซบุ๊กไลน์และอินสตาแกรม.
วารสารนักบริหาร. 36(2): 25-28.
- กรวิภา สุทธิ.(2558). **แนวทางการจัดการขยะมูลฝอยขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินเพิ่ม
อำเภอหนองไทย จังหวัดพิษณุโลก**. วิทยานิพนธ์: ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบาย
สาธารณะ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- กุลกัญญา บุษปะบุตร. (2556). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจซื้อรถยนต์นั่งส่วนบุคคล
ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จตุพร สังขวรรณ. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จตุพร สังขวรรณ. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leader)**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น
- จังหวัดยะลา. (2559). ข้อมูลทั่วไปจังหวัดยะลา. [online]. เข้าถึงได้จาก <http://www.osmsouth> เมื่อวันที่
15 ตุลาคม พ.ศ. 2560
- ฐานเศรษฐกิจ. (2559). ตลาดรถยนต์ปี 2559. [online] เข้าถึงได้จาก
<http://www.thansettakij.com/content/24088> เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม พ.ศ. 2560
- ฐาปนา จีนไพศาล. (2560). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์ จำกัด.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ .(2559). **กลยุทธ์การสร้างองค์คุณภาพ** . กรุงเทพฯ : ธรรมกมลการพิมพ์.
- ณัฐนัย ตริเนตรสัมพันธ์ และสุทัศน์ รัตนเกื้อกังวาน. (2559). **การพัฒนาโมเดลธุรกิจด้วยวิธีการ
สินสตาร์ทอัพ**. กรุงเทพฯ : วารสารวิจัยและพัฒนา มจร. ปีที่ 39 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม –
กันยายน 2559.
- ดุษฎี นาคเรือง. (2557). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- ธวัชชัย พิษผล. (2557). **ธุรกิจเราเอาใจดี**. กรุงเทพฯ : เลิฟแอนด์วิฟเพรส.
- นพรัตน์ ภูมิวุฒิสาร. (2556). **การจัดการการตลาด**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญทวรรณ วิงวอน. (2556). **การเป็นผู้ประกอบการยุคโลกาภิวัตน์**. พิมพ์ครั้งที่ 1. ม.ป.ท. : แอท
ทีฟพริ้นท์.